

# 사회적 기업이 어떻게 빈곤(배제)을 해결할 수 있을까

How Can Social Enterprise Address Disadvantage? Evidence from an Inner City Community

저자: 사이몬 티스대일(Simon Teasdale), 제3부문연구센터(Third Sector Research Centre)버닝  
엄대학교, 영국

번역: 우연경 청년활동가

## 초록

본보고서는 빈곤에 대한 사회적 기업의 영향에 대해 평가한다. 2년이 넘는 기간 동안 참여 관찰이 진행되었다. 사례는 사회적기업의 유형분류체계(typology)를 기초하여 선택하였고, 빈곤은 유럽의 사회적 배제 개념을 사용하여 정의 내렸다. 이 개념은 배제는 다차원적이며 개인이 살아가는 사회의 기준과 관련이 있다고 보고 있다. 기존의 연구 문헌은 빈곤에 대한 사회적기업의 경제적인 총 효과는 미미한 것으로 제시한다. 이것은 정책적인 기대와 현장에서 벌어지고 있는 일과의 불일치로 인한 결과이다. 이 연구는 다양한 형태의 사회적기업이 다양한 방식으로 배제에 영향을 준다는 사실을 발견했다. 보고서는 빈곤 해결에 있어서 사회적기업의 잠재력과 한계를 기반으로 더 균형적인 관점을 제시하기 위해 다양한 영향을 설명한다.

## 소개

미국의 비정부기구에 대한 기금은 그들이 정부가 제공하던 서비스까지 제공하게 되면서 줄어들었다. 하나의 결과는 비정부 기구가 사회적 목적을 위해 사회적기업의 상업 모델을 채택하도록 내몰렸다는 것이다. 이런 이유로 사회적기업가와 사회적기업의 개념에 대한 학문적, 정책적 그리고 활동가들의 관심이 증가했다. 이러한 주제로 출간된 다양한 학술지가 이를 증명한다. 이런 문헌들은 새롭게 생겨나는 현장에서 흔한 사례 중심 보다는 개념 중심이다. 그럼에도 불구하고 다양한 사회적기업의 영향에 대해서도 알려진 게 거의 없다. 게다가 사회적기업에 대한 연구가 진행된 비즈니스 연구의 지배적인 패러다임은 사회적인 성과를 소홀히 했다는 것을 보여주었다.

본 논문은 빈곤 해결에 있어서 사회적기업의 역할에 중점을 두고 이런 불균형을 강조한다. 다양한 형태의 사회적기업은 예비유형분류체계를 바탕으로 파악되고 구분되었다. 유럽의 사회적 배제에 대한 개념은 다양한 형태의 사회적기업이 혜택을 받지 못하는 사람들(disadvantaged people)에 미치는 영향을 이해하기 위해 조정되었다(operationalize). 이 연구는 영국을 배경을 설정되었는데 이는 다른 나라에 비해 사회적기업 정책이 비교적 더 발달되었다고 제안되었기 때문이다. 하지만, 사회적기업은 세계적인 현상이고 이 논문은 특별히 사회적기업에 대한 기금 혹은 투자의 잠재적인 영향을 이해하고자 하는 국제적인 청중과 연관성이 더 깊다.

1997년부터 영국에서의 사회적기업에 대한 관심은 증대되어 왔다. 이 용어는 최근일지 몰라도, 이것이 일반적으로 연관되어 있는 개념-사회적 목적을 위해 거래하는 조직-은 협동조합 운동의 탄생을 앞설 것이다. 영국의 정책문헌에서 처음으로 사회적기업이 언급된 것은 이를 '대부분의 다른 민간부문 비즈니스와 같이 제3부문의 일부로 간략하게 정의한 지역 재생을 위한 국가 전략으로 거슬러 올라갈 수 있다. 하지만 그들은 이익 발생 보다는 사회적 재건(regeneration)과 지원(help)에 적합하도록 맞추어져 있다.

사회적기업이 원래 무역산업부(Department for Trade and Industry)내의 사회적기업 부서로

설립되었던 것이 현재 제3부문에 대한 내각부에 소속되었다는 사실은 사회적기업에 대한 정책적 관심의 증대를 입증하고 있다. 이는 사회적기업의 위상을 높이기 위한 사회적기업 연합(Social Enterprise Coalition) 후원 등 사회적기업에 대한 수요와 공급을 촉진하려는 다양한 노력이 동반되었다. Haugh and Kitson (2007)은 정책적인 열망은 1990년대 사회주의와 자유주의 이데올로기 경쟁 사이의 길을 만들기 위한 “새로운” 노동당 정부에 의해 “제3의 길”의 채택과 연결시켰다.

사회적기업은 계속해서 지역 기반의 사회적 배제와 연관이 되고 있으며, 정부는 이에 대해 긍정적인 영향을 끼치고 있다고 주장했다. 하지만 이를 지지하거나 부인하는 증거는 거의 없다. 이 논문은 경험적 자료를 바탕으로 다음의 질문에 답하려고 한다 “사회적기업이 어떻게 배제를 맞서 싸울 수 있는가? 다음 섹션은 두 가지의 핵심 개념에 대해 탐구한다: 기업과 배제. 어떻게 개념이 연구의 목적에 맞게 조정될 수 있는지 고찰해본다. 방법에 대한 섹션에서는 연구 설계의 개요를 제시하고, 연구의 지리적 위치를 소개한다. 연구 결과 섹션에서는 사회적기업의 다양한 형태가 도심 내의 다른 차원의 배제에 미치는 영향을 평가한다. 정책과 실행에 대한 이러한 발견의 함의 결론 부분에서 논의된다.

## 핵심 개념(Key Concepts)

### 사회적기업: 유형분류체계를 향한 접근(Towards a Preliminary Typology)

사회적기업이란 용어가 알려지기 시작한 것은 1990년대 초반 미국과 유럽대륙에서였다. 미국에서는 경제의 어떤 부문의 조직에서도 착수 가능한 “시장을 기반으로 사회적 이슈에 접근”하는 개념을 중심으로 하는 좀 더 광범위한 개념을 채택했다. 하지만, 사회적기업은 상업적 이익을 통해 사회적 목표를 달성하기 위한 비정부기구 조직과 더 관련이 깊다. 이런 상업적인 이익은 조직의 사회적 목표에 착근해 있거나 외부에 있는 상업적인 활동을 통해 얻을 수 있다.

유럽대륙에서는 사회적기업은 주로 조직적인 단위(organizationsl unit)를 가리킨다. 이 개념은 협동조합 조직이 지배적이었던 더 집단적인 전통에서 유래한다. 영국은 두 전통 모두에서 비롯된다. 정부는 사회적기업을 더 큰 제3부문의 일부로 보고 이렇게 정의하고 있다: 근본적으로 사회적 목적을 가지고 그 수익 주주나 주인의 자산을 최대하기 위한 욕구를 채우는 것이 아니라 원칙적으로 사업이나 지역의 사회적 목적을 위해 재투자되는 기업. 이런 정의는 사회적기업이 사회적 목표에 의해 동인되고, 그 목표의 일부를 상업을 통해 달성한다. 이런 광범위한 정의는 혼란으로 이끌고, 같은 해설자가 같은 용어를 가지고 다른 조직 유형을 가리키게 만든다. 모든 사회적기업이 앞서 말한 정책적인 주장을 강조하는 것이 아니라는 가정은 합리적이다. 대신, 다른 종류의 사회적기업이 다른 방법으로 배제에 영향을 줄 수 있다.

이런 출처와 그와 관련된 이상적인 사회적기업은 Pharoah, Scott, 그리고 Fisher가 사회적기업에 내재하는 기본적인 갈등을 나타내는 것으로 보는 두 가지 차원에서 그들이 차지하는 위치에 의해 구별될 수 있다.

### 개인 대 집단

영국 내에서의 사회적기업을 둘러싼 논쟁의 대부분은 집단행동과 집단적으로 운영되는 조직에 내재한 민주적인 절차에 의해 일을 추진하는 방식을 대체하여 개인적인 기업가정신에 초점을 맞추는 것을 중심으로 돌아간다. 사회적기업은 집단화를 향한 이상적인 헌신과 민주적인 절차에 의해 움직이는 부류와, 민간 부문에 내재되어 있는 위계적이고 개인적인 조직적 구조에 의해 움직이는 부류로 나눌 수 있다.

## 사회 대 경제

두 번째 차원은 사회적 목표와 경제적 목표 사이의 갈등의 개념을 이끌어 낸다. 이것은 사회적기업이 신자유주의 가치관이 시민사회에 침투해 있는 것을 반영하는지 혹은 사회를 조직하는 데 더 급진적인 방법을 탐색하는 것을 상징하는지에 관한 논쟁과 관련이 있다. 조적적인 수준에서 이런 갈등은 거래 소득(trading income)에 대한 필요와 수혜자들의 사회적 통합간의 균형에 나타난다. 소득이 기금이나 기부금 같은 비상업적인 자원에서 나오는 사회중심적인(Socially-orientated) 조직들은 그들의 사회적 목적을 우선시키는 것이 상대적으로 자유롭다. 반대로, 경제중심적인 사회적기업들은 시장의 제약 안에서만 작동해야 한다.

Pharoah에 의해 창안된 이 접근에 따라서, 이 두 가지 차원을 결합하면 그림 1에서와 같이 네 가지 이상적인 유형의 사회적 기업을 구별하는 유형분류체계를 이끌어낸다. 이런 이상적인 유형들은 함께 사회적기업의 경계를 정한다. 실제로 대부분의 사회적기업들은 이 경계 안에 위치한다.

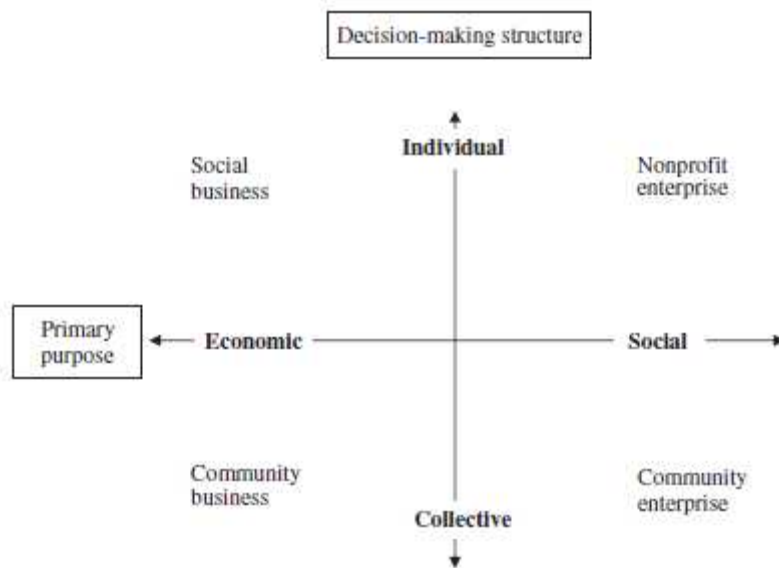


FIGURE 1 Forms of social enterprise.

## 배제: 기본적인 개념(A Working Definition)

사회적 배제라는 용어는 프랑스에서 유래된 것으로 원래는 사회 보험 대상에서 제외되고 사회에서 배제된 프랑스 인구의 10%를 지칭하는데 사용되었다. 이런 개념은 노동 시장에서의 배제를 통합하면서 더 확대되었다. 영국의 정책적인 맥락에서, 사회적 배제는 “실업, 빈약한 기술, 낮은 소득, 불공평한 차별, 열악한 주택, 높은 범죄율, 병약함, 그리고 가정 붕괴와 같은 서로 연결된 문제의 결합으로 인해 사람이나 지역이 이런 다중적인 불이익이나 배제의 특징으로 인해 고통 받을 때 일어나기 쉽다.”

사회적 배제는 다차원적이고, 개인은 하나 혹은 여러개의 차원에서 배제당할 수 있다. 이런 배제의 다차원을 통합할 수 있는 기본적인 개념은 Burchardt, Le Grand, 그리고 Piachaud에 의해 제공되었다. “개인은 그/그녀가 살고 있는 사회의 핵심적인 활동에 참여하지 못면 사회적으로 배제당할 수 있다”

표 2는 이런 핵심적인 활동(혹은 배제의 차원)을 보여준다. 하나의 차원에서의 참여의 결핍은 사회적 배제에 충분하다. 사회적으로 포함되기 위해서는 모든 차원에 참여하는 것이 필수적이다. 사회적 배제는 상대적이다. 사람들은 각각의 차원에서 더 혹은 덜 배제될 수 있다.

## 사회적기업이 사회적 배제를 해결할 수 있을까? 문헌에 의한 증거

이 논문의 소개 부분에서 사회적기업을 사회적배제의 영역과 대처할 수 있는 수단으로 보는 영국의 정책의 초점을 확인했다. 이것은 사회적기업이 시장 실패로 특징지어지는 영역에 배제된 그룹을 위한 고용의 기회를 주고 생동감 있는 공동체를 창조하는 등 서비스를 제공하는데 효과적이라는 주장에 기반을 둔다. 또한, 이런 영향은 사회적기업이 사회적 자본을 모으고 재생산하는 것과 연관이 있다고 주장된다. 이런 주장을 지지하거나 반박하는 근거는 거의 없다. 공공 서비스 제공에 대한 공개 조사에서 제3부문 조직들(사회적기업을 포함하여)이 사용자에게 특별한 접근성이나 혜택을 준다는 증거는 발견하지 못했다. 하지만, Smallbone과 Lyon은 농촌 발전의 맥락에서 일본의 사회적기업들이 특별히 가게나 교통에 민간부문이 제공하기 꺼려하고 공공 부문도 100% 기금을 지원하기 꺼려하는 기본적인 서비스를 제공했다는 것을 발견했다.

**TABLE 2** Dimensions of Social Exclusion

Dimension of social exclusion	
Consumption	The capacity to purchase goods and services
Production	Participation in socially valuable activities
Political Engagement	Involvement in local or national decision making
Social Interaction	Integration with family, friends and community

*Note.* Adapted from Burchardt et al. (2002b).

사회적기업이 혜택을 받지 못하는 사람들을 훈련을 통해 주류 노동 시장으로 진출할 수 있게끔 준비시켜줄 수 있고 이런 일을 비용효율방식으로 할 수 있다고 보여 진다. 하지만 영국 정책은 실업에 대처할 수 있도록 하는 공급측면의 기준(예를 들어 훈련)이 사회적기업이 혜택을 받지 못하는 무리에게 고용의 직접적인 공급에서 주요 역할을 하는데 방해를 했다는 데 초점을 맞추고 있다. 최근 국가 조사에서는 2%의 인구가 사회적기업에 의해 고용되었다는 것을 보여줬다. 하지만 이런 일자리의 얼마만큼을 혜택을 받지 못하는 사람들이 차지했는지는 명확하지 않다. 에반스는 사회적기업에서의 명백한 고용증가는 공공 서비스의 아웃소싱의 결과라고 말했다. 그러므로 사회적기업이 지불하는 임금이 공공 부문보다 낮기 때문에 배제의 소비차원에서의 총 영향은 마이너스 일 수 있다.

Blackburn과 Ram은 기업이 불평등을 심화시킬 수 있기 때문에 기업 커뮤니티를 장려하는 것은 배제를 증가시킬 수 있다고 경고했다. 하지만, Johnstone, Lionais, echoing Putnam은 지역 사업은 그들의 강력하고 적극적인 사회적 관계의 네트워크에 대한 의존을 통해 열악한 커뮤니티에게 다시 활력을 불어 넣어줄 수 있다는 것을 발견했다. 하지만 이는 상대적으로 동질적인 커뮤니티에 의존한다. Putnam은 다양한 민족이 사는 지역은 사회 계급과 소득과 같은 관련 변수를 통제할 때에도 신뢰수준이 낮다는 것을 발견했다.

마지막으로, 사회적기업과 사회적 자본의 직접적인 관계는 불명확하다. 콜먼과 풋남 연계 활동 수준과 사회적 자본 간의 긍정적인 상관관계를 발견했지만, 원인과 결과를 구별하는 것은 어렵다. 열악한 지역에서 사회적기업을 활성화(encourage) 하는 것이 사회적 자본을 창조하는 것인지, 아니면 이미 있는 사회적 자본이 사회적 기업이 번창하는데 전제 조건인지는 불명확하다.

제한적인 증거는 사회적기업이 서비스 제공, 고용, 그리고 경제적인 발전에 미미한 영향을 준다고

보여준다. 부분적으로는, 정책적인 기대와 현장에서 벌어지고 있는 일간의 측정의 불일치로 인한 결과이다. 하지만, 블랙번과 램은(미국의 소매사업 시도와 관련하여) 그 평가는 자존감의 변화 같은 질적인 차원은 무시하고 양적인 결과에만 초점을 맞췄다고 주장하고 있다. 그러므로 경제적인 결과에 대한 좁은 초점은 다양한 배제의 하위 수준에 대한 사회적기업의 영향은 무시하고 있다. 사회적기업이 끼치는 배제의 영향에 이해의 발전은 더 섬세하게 조율된 질적 접근을 요구한다.

## 방법(Method)

이 연구는 북부 큰 도시안의 15,000명의 인구를 가진 선거구인 리버뷰(Riverview)의 도심안의 배제의 다양한 차원에 대한 다양한 형태의 사회적기업의 영향을 평가하도록 설정되었다(이 논문에서 가리키는 모든 장소, 조직, 그리고 사람들의 이름은 정보 제공자의 신변 보호를 위해 위장되었다. 사례 연구 방법은 다변수의 조건을 평가하는데 적절하다. 다수의 증거를 사용하여 선택한 사례는 분석을 이끌어 내기 위한 더 깊은 이해를 제공한다. 더 정확한 자료 선택을 위해 연구자는 현장 연구가 완성될 때까지 2년이 넘게 거주했다. 현장에 대한 집중은 연구의 현상에 대한 이해를 촉진시켰다.

이번 연구의 배경으로 선택된 선거구인 리버뷰는, 다인종의 인구가 섞여 사는 열악한 고전적인 도시의 개념에 가깝다. 파워와 호튼에 따르면, 영국은 대규모의 “빈민지역”과 낮은 지역과 열악한 연립주택을 특징으로 “독특하게 손상된 도시 환경”을 가지고 있다. 몇몇의 도심 지역은 극심한 사회적 문제를 겪고 있다. 이런 문제들은 중산층이 교외지역으로 이주하고 그 자리를 도시 빈민지역에서 소외된 이민자들이 차지하면서 더 악화 되었다.

어떤 형태의 사회적기업에 종사하는 지역의 제3부문 기구에 대한 자료는 4개의 사회적기업에 대한 사례연구를 위해 구축되었고 이는 대략적으로 이전에 언급된 4개의 이상적인 유형에 가깝다.

### Global Theatre Productions

Global Theatre Productions (GTP)은 난민들과 망명 신청자들이 자신들의 공유된 경험을 바탕으로 연극을 제작하기 위해 설립한 초기의 지역 사업이다. 애초에 이 조직은 자발적인 노력에 의해 운영되었다. 모든 결정은 공동으로 만들어졌다. 주요 목적은 사회적이었고 어린 쿠르드사람들에게 건설적인 활동과 그들의 경험을 더 많은 사람들에게 알릴 수 있는 기회를 제공하는 것이었다. GTP는 처음엔 어떤 필요가 있을 때 집단 자조에 기초한 상향식 반응을 보였다. 이것은 이상적인 지역 기업(Community Enterprise)의 유형에 가깝다. 하지만 이 그룹을 연구하는 기간 동안 그들은 상업적인 것에 초점을 맞추기 시작했고 사회적인 사업을 향한 궤적을 따랐던 집단적인 결정 과정으로부터 벗어나기 시작했다.

### Supported Housing

이 비영리단체 국가 구호 단체의 지역 지부였다. 이 단체는 정신질환이 있는 사람들을 위한 주거의 일부를 지원하는 프로젝트로 구성되어있었다. 소득은 서비스를 판매함으로써 발생되었다: 주거와 거주민 지원. 이런 서비스는 주거 혜택과 주거 임대료 지원을 통해 주정부가 지불하였다. 이런 지불은 프로젝트 매니저에게 연간 고정된 예산을 제공하는 본사가 관리하였다. 이런 방식은 경제적 목표와 사회적 목표를 효과적으로 분리했다. 프로젝트 매니저의 역할은 정해진 예산안에서 입주민들에게 돌아가는 사회적 수익을

극대화 시키는 것이었다. 지방 수준에서의 공식적인 소득 창출 목표는 없었다. Supported Housing은 위계적인 조직의 구조를 따랐다. 주된 목표는 사회적이었고, 수령인들에게 서비스를 제공하는 것이었다. 매니저들은 이익을 창출하려는 욕구 이상으로 입주자의 필요에 따라 프로젝트를 운영할 수 있었다. 이 프로젝트는 이상적인 비영리단체 유형에 가장 가까웠다.

## Community Times

Community Times는 지역 파키스탄 커뮤니티의 공동의 목소리를 내어 사업과 지역 모스크를 연결시켜 경제적인 발전으로 연계시키는 것이 목표였다. 수입은 지역 기업에 신문 광고란을 판매하고 신문 판매를 통해 생겼다. Community Times의 사회적 목표는 이전의 두 사례에 비해 명확하지 않았다. 이 신문은 지역 파키스탄 비즈니스 커뮤니티의 목소리를 효과적으로 전달했고, 이 단체의 주된 목표는 지역 경제를 살리는 것이었다. 수익은 지역 학교에서의 마약 인식의 날 같은 행사를 포함하여 지역 활동을 위해 재투자되었다. 그들의 조례는 집단적 의사 결정 과정을 강조했다. 따라서 이 사례 연구는 이상적인 지역 사업(Community Business)유형에 가장 가깝다.

## Health 4 All

Health 4 All은 영국의 가장 큰 사회사업(Social Business) 중의 하나였다. 사례 연구가 된 자회사인 the Healthy Living Centre은 이웃하는 구에 위치하고 지역 주민들에게 다양한 서비스를 제공하는 보건 기관이다. 이곳은 의사, 치과 의사, 그리고 지역 정신 건강 팀을 포함한다. 그들의 소득의 반 정도는 진찰비를 통해 발생했다. 이 소득의 3/4은 주정부와의 계약으로 인해 생겼다. 예를 들어, 이것은 법정 단체에게 공간을 제공하는 서비스도 포함한다. The Healthy Living Centre은 지역 참여를 통해 빈민들의 건강을 향상시키는 방법으로 비춰졌다. 하지만 이 기관의 주된 목표는 사회적 필요를 고려하기 전에 잉여를 창출해야하는 경제적인 것이었다. 위계적인 관리구조는 가장 이상적인 사회사업(Social Business)에 가깝다.

처음 두 사례인 GTP와 Supported Housing은 6-12개월에 걸쳐 참여자 관찰이 진행되었다. 연구자는 사용에 대한 암묵적 교환의 의미로 무급 노동을 제공함으로써 조직에 속하게 되었다. 현장에 투입되는 것은 핵심적인 책임자가 인식한 시간에 따른 자세한 변화를 구조화하는 것을 가능하게 했고, 사회적기업의 두 개의 핵심 차원 사이의 상호작용과(표 1처럼) 소외된 그룹원이나 수혜자에 대한 특별한 주의를 둘 수 있었다. 세 번째 사례인 Community Times는 사회적기업 발전 사업가(social enterprise development worker)로 고용된 게이트키퍼(gatekeeper)와의 6번의 인터뷰와 이메일을 통한 정기적인 대화가 진행되었다. 또한 핵심 이해관계자와의 인터뷰와 관찰을 위해 기관을 정기적으로 방문했다. 마지막 사례 연구인 Health 4 All은 세 번의 관찰을 위한 기관 방문과 핵심 이해관계자와의 인터뷰가 진행되었다. 핵심 이해관계자와의 이메일과 전화 대화도 보충되었다.

사회적기업이 수혜자에게 끼치는 영향은 덜 발전된 영역이기 때문에, 이 접근은 귀납적이다. 기존의 이론을 실험해보기 보다는, 자료를 통한 직접적인 명제를 발전시키는 것이 목표였다. 도출된 결과는 명제를 발전시키는데 도움을 준 피드백을 제공한 핵심 참여자들과 공유되었다. 보다 심층적인 사례의 결과에 대한 분석은 나중의 사례에서 더 심층적으로 다뤄질 주제와 명제를 발전시켰다.



**TABLE 3** Selection of Case Study Organizations and Their Approximation to Ideal Types of Social Enterprise

Ideal type	Case study organization	Social-economic		Individual-collective		
		Primary purpose	Main income source	Decision making process	Degree of user involvement	Initiative created by
Community enterprise	Global Theatre Productions	Social: To involve Kurdish refugees in producing a play	Voluntary effort	Collective	High	Kurdish refugees facilitated by community development worker
Nonprofit enterprise	Supported Housing	Social: To provide support to people with mental health problems	State payment for delivery of services	Individual	Moderate	National voluntary organization from outside the area
Community business	Community Times	Economic: To generate a surplus and enhance economic development	Sale of advertising space to local businesses	Collective	High	Pakistani migrants living in Riverview
Social business	Health 4 All	Economic: To generate a surplus and provide health services	State payment for delivery of services	Individual	Low	Concerned citizens responding to local need

## 결과

문헌에 대한 검토는 정책적인 기대와 현장에서 벌어지고 있는 일의 측정에 대한 불일치가 있음을 보여주었다. 이번 연구는 고용, 기업, 그리고 서비스 제공에 대한 수준은 배제의 다양한 차원에 대한 몇몇의 사회적기업의 영향을 무시하고 있다는 것을 발견했다. 유형분류체계 참고하여, 표 4는 4개의 사례연구의 기여와 배제에 대해 대처하는 방식을 요약한다. 사회적기업의 두 가지 측면의 상호작용과 그들의 배제의 차원에 따른 영향을 평가하면서 다시 가지의 명제를 도출했다.

**TABLE 4** The Impact of Different Forms of Social Enterprise on Different Dimensions of Exclusion

Dimension of exclusion		Community enterprise (Global Theatre Productions)	Nonprofit enterprise (Supported Housing)	Community business (Community Times)	Social business (Healthy Living Centre)
Consumption	Developing enterprise	Low	None	High	Low
	Employment of excluded people	Low	None	Medium	High
	Service delivery	None	High	None	High
Production		High	Medium	High	Low
Political engagement		High	Low	High	Low
Social	Bonding	High	High	Medium	Low
Interaction	Bridging	High (for those involved in a managerial role)		High (for those involved in a managerial role)	

명제 1: 개인은 살고 있는 사회의 주요 활동에서는 배제되어도, 집단 환경 내에서는 사회적으로 포함될 수 있다.

사례연구 조직이 배제의 하위 수준 따른 수혜자의 움직임 대한 영향에 초점을 맞출 때, 새로운 그림이

나온다. 예를 들어, 파르살(Farsal)은 GTP의 회원으로 다른 회원들과 마찬가지로 주정부의 혜택에 의존하며 생활했다. 그러므로 그가 살고 있는 국가의 소비 차원에서 보면 그는 배제되었다. 하지만, 지역 사업 집단 환경에서 보면 그는 다른 회원들에 비해 더 배제되지 않았다. 비록 공식적으로 취업이 된 건 아니지만, 그는 사회적기업에서 생산적인 활동을 했다. 망명 신청자로서 그는 선거권이 없었다. 하지만, 집단 내에서 그는 의사 결정에 참여하고 지역 수준에서는 정치적으로 참여하고 있다고 말할 수 있다. 집단 내에서의 이런 참여는 그의 사회적 네트워크를 넓히고, 사회적으로 소외되는 것을 도왔다. 부르하트르의 차원에서 보면 그는 여전히 배제되었지만, 지역 사업의 참여는 파르살이 적어도 네 가지 차원중 적어도 세 개의 차원에 포함될 수 있도록 도왔다: 참여, 사회적 상호작용, 그리고 정치적 참여. 그러므로 배제는 절대적이라기보다는 상대적이라고 말할 수 있다. 절대적인 구분점인 고용 상태와 같은 배제를 측정하는 것에 의존하는 것은 특히 집단 환경 안에서 사회적기업이 하위 수준에 끼치는 보이지 않는 영향을 무시한다.

명제 2: 주된 목적이 사회적인 사회적기업들은 배제된 그룹에서 비슷한 상황에 처해 있는 사람들과 유대를 발전시킬 수 있는 공간을 제공할 수 있다.

집단 환경 내에서의 사회적 통합(social inclusion)에 대한 모습은 Supported Housing의 사례 연구에서 잘 보인다. 이 비영리단체는 주민들이 같이 겪고 있는 배제에 대한 경험에 의한 연대를 바탕으로 강한 유대를 발전시킬 수 있는 공간을 제공했다. 한 거주자인 Rick은 양극성 장애를 앓고 있고, 그의 어머니가 돌아가시기 전까지 그의 부모와 함께 살았다. 비록 그가 리버뷰에서 평생을 살았지만, 그는 그 프로젝트 밖에서는 친한 친구가 없었고, 지역 커뮤니티에서도 배제되었다. 그는 지역 깡패들에게 해를 당했고 돈을 빼앗긴 적이 있기 때문에 해가 지면 그 프로젝트 밖을 벗어나지 않았다. 하지만, 그 프로젝트 안의 안전한 공간에서 그는 정신 질환으로 인해 배제된 비슷한 경험이 있는 사람들과 강한 유대를 발전시킬 수 있었다.

그룹의 일원이 되는 것은 배제된 사람들이 배제의 비슷한 특징을 공유하는 사람들과 유대를 발전하고, 사회적 상호작용 차원 안으로 들어올 수 있도록 도왔다. 네 개의 사례 연구 중 두 개의 조직이 이런 사회적 이러한 형태의 사회적 자본을 결속시키는 것을 도왔다. GTP와 Supported Housing 모두 회원들과 거주자들이 인종이나 정신 질환으로 겪는 비슷한 경험을 통한 연대감을 바탕으로 강한 유대를 발전시킨 것으로 특징지어진다. 이런 효과는 Healthy Living Centre같은 사회사업의 수혜자들에게서는 나타나지 않는다. 반 직관적으로, 같은 인종이라는 공통의 유대감을 갖고 있는 사람들에게 의해 설립된 지역 사업인 Community Times 역시 이런 특징을 나타내지 못한다. 그러므로 사회지향적인 사회적기업만이 배제된 사람들이 비슷한 상황에 처해 있는 다른 사람들과 결속력을 가질 수 있는 공간을 제공한다.

명제 3: 경제적인 것을 주된 목적으로 하는 사회적 기업은 유급 고용(paid employment)을 창출하는데 유리하다.

경제적인 목적을 가진 조직들이 서비스 사용자간의 소속감을 발전시키지는 못할지라도, 그들은 경제적인 결과물을 내는 데는 더 효과적이다. Healthy Living Centre의 더 높은 임금을 받는 매니저 포지션에 있는 노동자는 이 지역 출신이 아니지만, 이 사회사업 일자리의 반을 이 사회주택 출신으로 채우는 목적을 달성했다. 사회사업인 Community Times는 이 기관을 운영하는 사람들에게 유급 고용 자리를 제공했고, 지역 기업(파키스탄인들의)들을 연결시킴으로써 리버뷰 안의 기업을 발전시키는 데 큰 역할을 했다. 하지만, 사회적인 목표와 경제적인 목표 사이에 존재하는 갈등을 통해 나오는 둘의 결과물에 사이에는 이율배반적인 면이 있는 것처럼 보인다. 4개의 사례 연구를 가지고 실질적인 주장을 하는 것은 어렵지만, 시간이 지남에 따라 하나의 사회적기업의 운동을 이 프레임워크에 맞춰 검토하는 것은 이런 결과를 찾는



것을 뒷받침한다.

커뮤니티 기업을 관찰하는 동안 GTP는 수입도 없이 리허설 공간 기부에 의지하여 운영하던 것에서 연간 매출액 60,000유로에 이르렀다. GTP의 관리자인 아메드는 이 매출액의 대부분을 기금과 표 판매를 통해 모으는데 책임이 있었다. 그는 공연의 전문 안무가를 고용하고 싶었는데, 다른 회원들과의 회의 없이 그렇게 했다. 이 프로젝트에 합류하게 된 자스민이라는 전문 안무가는 지역에 사는 영국계 아시아인이었다. 다른 젊은 쿠르드인 회원들은 하나의 그룹으로써 유대를 가지고 지냈던 지난 시간을 유명무실하게 만드는 자스민의 더 조직화된 접근에 분개했다. 문제는 한 젊은 쿠르드 회원이 자스민이 그녀의 작업에 대한 임금을 받는다는 걸 알아내고, 두 명의 회원들이 그에 항의하여 그곳을 떠난 때였다. 그 그룹은 회원들에 기여에 대해 조금의 임금을 주고, 표 판매를 통해 수익을 더 올림으로써 더 경제적이고 전문적인데 초점을 맞췄다. 결과적으로 사회적 상호작용을 위해 필요한 시간이 더 줄었다. 두 명의 창립 회원들(대부분 배제된)은 GTP의 새로운 방향으로 인해 고립되었다.

명제 4: 위계적인 의사결정과정은 서비스를 전달하는데 더 적합하다.

GTP의 사회적 통합에서의 역할에 대한 악영향은 주로 사회-경제적 차원에서의 결과지만, 개인-집단차원과 분리하는 것은 어렵다. 그 그룹은 집단적인 의사 결정 방식에서 벗어났다. 부분적으로 이것은 대부분의 그룹 구성원들 사이에서 조직에 대한 측면에 대한 관심이 부족한 이유도 있다. 위계적인 의사 결정 방식 구조는 아메드가 의사 결정 과정을 무시하고 공연을 연출하는 것을 더 쉽게 만들었다.

위계적이거나 개인적인 의사 결정 방식을 채택한 두 사례는 배제된 그룹에게 서비스를 제공하는데 기여했다. 사회사업인 Healthy Living Centre는 이전에 민간부분이나 공공부문에서 서비스 전달에 실패한 지역에서 서비스를 제공했다. 이 사회사업이 설립되기 전에는 이 지역에 의사나 치과의사가 없었다. 이는 사회적기업이 시장실패로 특징지어지는 지역에 서비스를 제공할 수 있다는 정책적인 가정을 일부 뒷받침한다. 효과적인 서비스 전달을 위해서 민주적인 통제의 부재가 필수적인 조건일 수도 있기 때문이다. 이 결과는 잠정적이지만, 리버뷰에서 서비스를 제공하고 있는 사회적기업들 중 주택 협동조합을 제외하고는 아무도 집단적 의사 결정 방식을 채택하고 있지 않는다는 것이 일부 이런 결과를 뒷받침한다.

명제 5: 배제된 사람들을 조직적 역량(organizational capacity)으로 포함시키는 사회적기업은 그들이 배제된 상황을 벗어날 수 있는 연결고리를 만드는 것을 돕는다.

마지막으로, 몇몇의 사회적기업은 배제되어 있는 상황을 전적으로 벗어날 수 있도록 도와줄 수 있다. 이전의 두 사례에 등장한 사회적으로 배제된 사람들은 사회적 수준으로 통합되었다. 그들의 통합은 사회적기업의 경영 참여를 통해 달성된 것이다. 조직은 관리하는 것은 그들이 새로운 기술을 익히고 사회적 네트워크를 향상시키는데 도움을 주었다. 우드락(Woodlock)의 사회적 자본을 더 강력한 기관과 연결하는 것(linking social capital with more powerful institutions)의 발전은 둘 다 일반적으로 접근할 수 없는 네트워크의 구성원이 되어 경제 자원에 접근할 수 있었다는 것이다. 커뮤니티 기업인 GTP의 아메드는 이러한 새로운 네트워크들은 그가 속해 있는 조직의 지원과 함께 유급 노동이 가능하도록 만들었다. Community Times에서 이크발의 사례는 몇 가지 유사점을 보여준다.

이크발(Iqbal)은 약 20 년 전에 카라치(Karachi)에서 리버뷰로 이사했다. 그는 일반적인 직장을 구하기 어려워서 Community Times를 설립했다고 한다. 리버뷰에 온 대부분의 파키스탄 이주자와는 달리 이크발은 학위 수준으로 교육을 받았고, 도시 환경에서 왔다. 이런 배경 때문에 그를 동료 파키스탄인과 영국원주민들로부터 소외되는 느낌을 받았다고 했다. 시간이 지남에 따라 그는 다른 지역 사회에도 뻗어나가 다른 신문들도 만들었다. 이크발은 현지 기업 네트워크에서 자신의 위치를 강조하고

파키스탄 커뮤니티의 경제적, 사회적 그리고 문화적 부문들을 연결시킬 수 있다고 설명했다. 이 신문은 광고, 뉴스, 정치적 사안에 대한 논평과 사회적인 사건들을 강조함으로써 이 세 가지 부분을 하나로 연결시킬 수 있다. 이크발의 외부인으로서의 초기 지위는 그가 외부 사람이나 조직들과 관계를 발전시킬 있도록 해주었다. 그의 사무실의 벽에는 현지 정치인들과 유명인들과 같이 찍은 수많은 사진이 붙어있다. 지방 의회 의원과의 관계를 통해 그는 지역 사회적기업지원네트워크에 소개되었고, 지역의 젊은 사람들에게 직업 교육 기회를 발전시킬 수 있는 기금을 얻게 되었다. 커뮤니티 기업 발전에 있어 사회적으로 가치 있는 역할을 통해 그는 영국 기준에 비해 상대적으로 높은 급여를 받았고, 배제의 생산과 소비측면에서 포함되는 것으로 간주된다. 그는 지인들과의 넓은 네트워크뿐만 아니라 지역 정치인들 및 정당들과도 강한 관계를 갖고 있다. 그러므로 그는 정치적 참여와 사회적 상호작용의 차원에도 포함된다고 할 수 있다. 아메드와 비슷한 방식으로, 이크발은 더 강력한 사람들이나 기관과의 연계를 통해 배제된 상황에서 벗어났다. 이것은 조직이 경제적인 것에 중점을 더 많이 두고 새로운 시장에서 거래를 함에 따라 이런 다리는 수적으로 더 많아지고 더 강력한 기관과 연결될 수 있다는 것을 두 사례에서 분명히 볼 수 있다.

사회적기업을 통해 배제의 상황에서 벗어난 두 사람 다 그들이 대표하는 인종의 그룹에서 소외되고 그들의 본국에서 대학교육을 받았다. 이는 사회적기업에 고용된 사람들은 배제의 끝에 있다는 블랙번과 램의 제안을 뒷받침한다. 사회적 기업의 조직적 측면에의 참여는 배제를 벗어나는 열쇠를 제공했다. 배제된 사람들을 조직적인 역량에 참여시킨 두 사회적기업 모두 처음에는 집단적인 의사결정 방식을 채택했다. 이 연구는 사회적기업이 시장으로 진입하면서 사회적 자본을 연결시키는 새로운 원천을 열어준다고 제안한다. 조직에 이익을 주는 것뿐만 아니라, 사회적 자본을 연결시키는 것은 개인이 새로운 네트워크를 형성하는데 직접적으로 영향을 준다. 따라서 사회적으로 배제된 사람들을 조직적인 역량 안으로 참여시키는 사회적기업은 그들이 집단 밖의 환경으로 통합되는 데 더 유리하게 작용한다.

## 결론과 논의

이 논문은 다음의 질문을 다루기 위함이다: 사회적기업이 어떻게 배제를 해결할 수 있을까? 기존의 문헌들은 고용 창출, 창업 및 서비스의 제공과 같은 경제적인 결과에 중점을 둔다. 심층적인 사례 연구의 수행은 배제의 하위 수준에 대한 영향이 연구 문헌이 제시하는 것보다 더 중요하다는 것을 보여준다. 한 개인이 집단 환경 내에서는 포함 될 수 있지만, 그들이 살고 있는 국가와 관련해서는 사회적으로 배제될 수 있다는 것도 명백해졌다. 다양한 형태의 사회적기업은 배제의 다양한 측면에 다양한 방식으로 영향을 주었다. 유형분류체계로 돌아가서, 보다 경제 지향적인 사회적기업은 지역 내에서 일자리를 제공할 수 있다는 증거가 있다. 더 사회 지향적인 기업들은 배제된 사람들이 유대를 쌓고, 그룹 안에서 사회적 통합을 이룰 수 있는 공간을 제공한다. 위계적인 의사 결정 과정 방식을 가진 사회적기업이 배제된 그룹들에게 서비스를 제공하는데 더 유리하다. 집단적인 의사 결정 방식과 배제된 사람들을 경영에 참여시키는 기업들은 이런 개인들이 사회적 수준에서 사회적 통합으로 이끄는 사회적 자본을 연결시키는데 도움을 준다.

정책 및 실무적인 차원에서 이것은 딜레마와 기회를 가져온다. 조직 내에서 관리자는 지속적으로 경제적인 목표와 사회적인 목표 사이의 균형을 유지해야 한다. 경제적인 것을 주된 목표로 추구하면 직접적으로 일자리를 제공하는 것과 같은 경제적인 목표를 달성할 수 있다. 하지만, 이것은 배제된 사람들이 적어도 집단 내에서 사회적 고립을 극복할 수 있는 공간을 발전시키는 것을 희생시킬 수 있다. 또한 조직은 이해자들이 그룹의 의사 결정 과정에서 발언권을 가지고 경영에 참여할 수 있는 범위를 우선순위로 정해야 한다. 서비스 전달이 보다 위계적이거나 개인적인 조직 구조에서 더 촉진 될 수 있다. 그러나 집단 의사 결정 방식을 일의 추진을 위해 포기하는 것은 배제된 집단이 참여하고 정치적으로 참여하는 것을 막을 수 있다. 이번 연구는 경영 차원에서 사용자가 참여하는 것은 사회적 자본을 연결하여

혜택을 받지 못한 사람들에게 직접적으로 이익을 줄 수 있다는 것을 선사한다.

대규모의 사회적기업을 창출함으로써 그 규모나 부문을 확대할 필요성에 대한 논의가 많이 있었다. 이 논문은 위계적인 의사 결정 방식으로 인해 서비스가 더 효과적으로 전달 될 수 있고, 경제적인 것에 초점을 맞춘 사회적기업이 일자리 창출에 더 적합하다는 것을 보여준다. 하지만, 이 논문은 배제를 해결하기 위해 고용 및 서비스 전달이라는 좁은 것에만 초점을 맞추는 것은 Lloyd가 말한 “사람들을 강화하고 통합할 수 있는”으로 특징지어지는 사회적기업만의 특유의 성격을 벗어나는 위험을 초래한다고 경고한다.

위에서 도출한 명제들은 추가적으로 검증되어야 한다. 특히 연구의 탐구적 특성은 방법론은 여러 가지 측면의 비판에 개방적이라는 것을 의미한다. 첫째, 사례 연구를 선택하고 유형 체계에 배치한 기준은 주관적이다. 이 유형 체계를 사용하는 이후의 작업은 더 객관적인 기준을 개발해야 한다. 둘째, 네 개의 조직은 서로 다른 분야에서 활동했다. 그러므로 비슷한 분야의 조직들을 비교하지 않았다는 것에서 논쟁이 있을 수 있다. 게다가, 이 연구의 비교 요소는 다양한 형태의 사회적기업으로 제한되었다. 미래의 연구는 다양한 형태의 사회적기업이 배제에 끼치는 영향과 공공 및 민간 부문의 동일한 분야에서 운영되는 다양한 형태의 사회적기업과 비교해야 한다.